FINANSMINISTERIET

3. november 2009

# Muligheder og udfordringer ved offentlig digitalisering

Lars Frelle-Petersen

# Dagsorden…

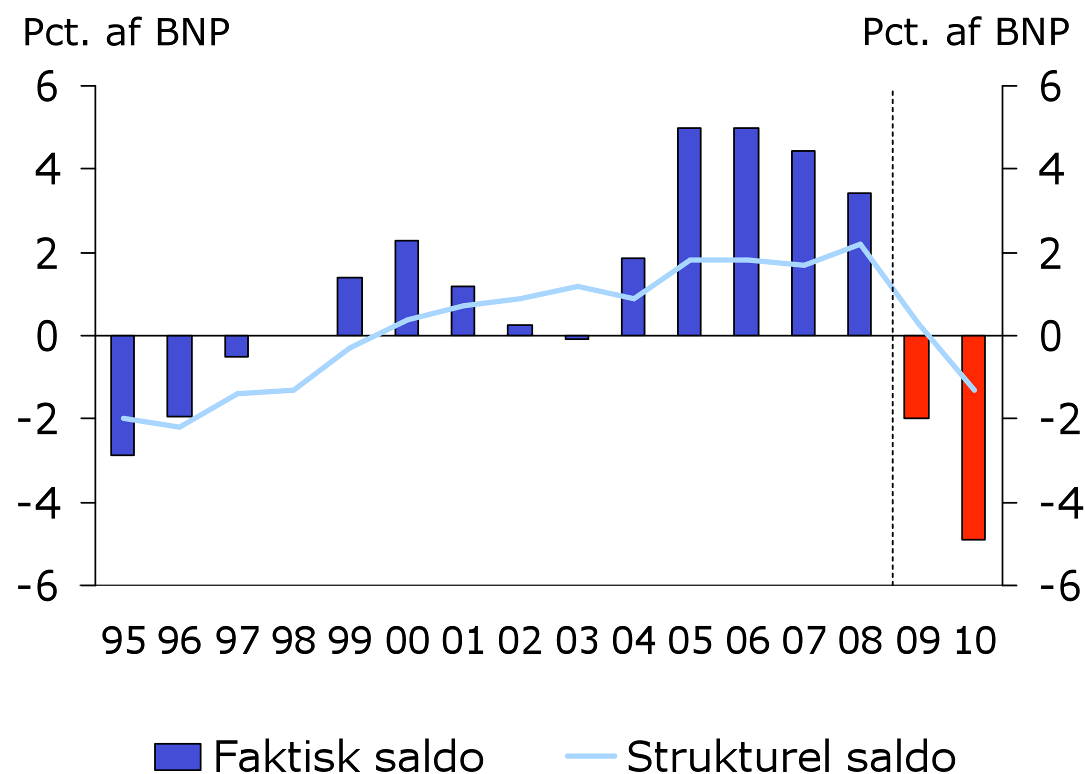
- Aktuelle udfordringer – digitaliserings rolle i den aktuelle økonomiske situation
- Centrale tendenser på digitaliseringsdagsorden lige nu
- Statslig systemmodernisering
- Hvordan går det med digitaliseringsindsatsen?
  - OECD-review
  - It-udredningen
- Forberedelse af en ny digitaliseringsstrategi

# Aktuelle udfordringer – et referencepunkt for effektivisering og digitalisering i den offentlige sektor

- Krisen og de kommende års offentlige underskud vil fordre markante prioriteringer i den offentlige sektor
- Et stort antal offentlige ansatte går på pension i de kommende år og vi vil igen komme til at mangle arbejdskraft
- Borgerne har stigende forventninger til den offentlige service
- International konkurrence forudsætter en effektiv og velfungerende offentlig sektor
- De offentlige ressourcer skal prioriteres fra administration til borgernær service

FINANSMINISTERIET

# Krisen og den finanspolitiske reaktion giver store offentlige underskud



# Digitalisering og effektivisering – Centrale tendenser

- Stort antal tværgående digitaliseringsprojekter tilvejebringer fælles infrastruktur frem mod 2012
  - Fx digital signatur, Nem log-in, borger.dk, virk.dk og fælles dokumentboks
  - Edag 3, november 2010 sætter fokus på udrulning af initiativer og realisering af gevinster
- Gensidighedsaftalen med kommunerne sætter nye dagsordner omkring digitalisering, effektivisering, automatisering og stordrift
  - Fx afbureaukratiseringsprogrammet, objektiv sagsbehandling, NemSMS og kommunalt indkøb

# Digitalisering og effektivisering – Centrale tendenser

- Store områder reformeres og digitaliseres… ikke uden udfordringer
  - Fx politi, domstole, sundhed og SKAT
  - Domænebestyrelserne er begyndt af høste erfaringer
- Konsolidering af kompetencer, implementeringskapacitet og samling af opgaver der giver stordrift
  - Statens It, ØSC, KOMBIT (i kommunerne). Vil også ske i enkelte sektorer

# Digitalisering og effektivisering – hvad er på vej

**Digitalisering:**

- Ny fælles digitaliseringsstrategi bl.a. med fokus på fuld digital kommunikation (e2012)
- It-udredning vil formentlig pege på behov for yderligere koordinering, konsolidering af kompetencer og implementeringskapacitet
- Kobling af afbureaukratisering og digitalisering vil skabe nye projekter og muligheder

**Effektivisering:**

- Hårdere prioriteringer i vente
- Fortsat fokus på Business Cases
- Gensidighedsaftalen med kommunerne vil stille skarpt på den kommunale administration, men også stille krav til staten
- Fortsat stort fokus på samling af opgaver der giver stordrift og kan automatiseres
- Indkøb i kommuner

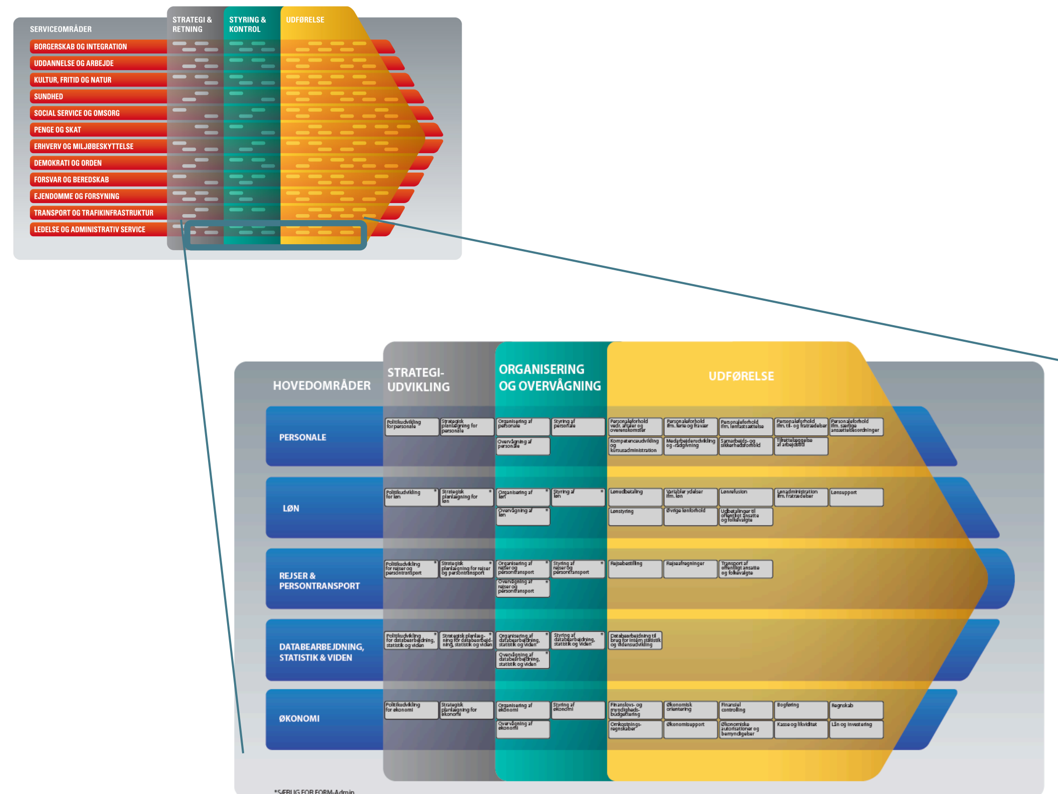
**Sektorer i fokus:**

- Større initiativer omkring sundheds-it (telemedicin), undervisningssektoren og velfærdsteknologier (ABT-fonden)




# Administrativ it-systemmodernisering i staten - gentages på andre sektorer?

- Finansministeriets tværgående it-systemer for personale, løn, rejser og økonomi skal hænge bedre sammen
- Moderniseringsprojekt skal sikre, at de rette it-systemer og –kompetencer er til stede de kommende 5-7 år
- Målet er en klar strategi for it-porteføljens udvikling – for bedre it-investeringer og øget effektivitet i opgavevaretagelsen



# OECD-review – Evaluering af de seneste års digitaliseringsindsats i DK

- Nyt OECD-review for at vurdere fremgangen i Danmark siden det sidste OECD review i 2005.
- Fokus på den nuværende digitaliseringsstrategi og anbefalinger og input til udviklingen af den næste digitaliseringsstrategi fra 2011 og frem.
- Der er lavet over 40 interviews og workshops med mere end 60 personer der repræsenterer et bredt udsnit af centrale beslutningstagere og projektledere den offentlige sektor, private virksomheder, interesseorganisationer, universitetsverdenen, medier, private konsulentvirksomheder med indsigt i området, mv.
- Spørgeskema sendt ud til alle departementer, styrelser, regioner og kommuner (over 180 institutioner)

# OECD-review – foreløbige iagttagelser

- Den danske indsats har generelt holdt det høje niveau siden sidste review
- Organiseringen er i et internationalt perspektiv meget decentral og uformel
- Mange interessenter efterlyser en stærkere central styring
- OECD har også en række mere kritiske spørgsmål:
  - Are the capacities and competencies present in the Danish Public Sector to harvest the full benefits of the e-gov platforms already in place?
  - Has the current organizational structure been able to ensure the involvement and support of the high political level?
  - Is the current organizational structure backed-up with the mandated power and leadership to push through the broad e-government agenda?

# It-udredningen – Problemer med at gennemføre it-projekter

Spørgsmål fra Finansudvalget:

– *"Der ønskes en oversigt fra 2001 til nu over større statslige it-projekter, for hvilke der er sket betydelige overskridelser af de budgetterede omkostninger ved projektet og/eller væsentlige forsinkelser i projektet."*

| **Oprindeligt budget, gns.** | **Gns. budget-overskridelse** | **Oprindelig tidsplan** | **Gns. tidsover-skridelse** | **Større ændringer af projektet** | **Udskiftning af leverandører** |
|---|---|---|---|---|---|
| 282 mio. kr. | 39% | 41 mdr. | 74 % | 10 af 15 | 4 af 15 |

N = 15

Kilde: Finansministerens svar på Finansudvalgets spørgsmål nr. 96 af 26. marts 2009.

# Rådgivergruppe

- Der er nedsat en rådgivergruppe bestående af personer fra private virksomheder, universiteter eller enkeltpersoner
- Gruppen er sammensat af personer der kan se på de statslige it-projekter med "nye øjne"

**Medlemmer af rådgivergruppen**

| Virksomhed | Navn | Titel |
|---|---|---|
| Carl Bro | Birgit W. Nørgaard | Adm. direktør |
| Danske Bank | Peter Schleidt | Vicedirektør |
| DSB | Lone Lindsby | Direktør for HR og Organisation |
| DONG | Carsten Thomsen | Økonomidirektør |
| Ministeriet for Flygtninge, Indvandrer og Integration | Claes Nilas | Departementschef |
| Mærsk | Flemming Steen | Senior vice president, Head of Group IT |
| Novo Nordisk | Lars Fruergaard Jørgensen | Senior vice president, it & corporate development |
| Nykredit | Lars Mathiesen | Direktør for koncernudvikling og it |
| Rigsrevisionen | Steen Bernt Jensen | Afdelingschef |
| SKAT | Ole Kjær | Direktør |
| University of Oxford | Bent Flyvbjerg | Professor |

# It-udredning: Pointer på tværs af de 9 analyserede projekter

| Budgettering og risikostyring | Modenhed og organisering | Samarbejde med leverandører |
|---|---|---|
| • Budgettet fastlægges på usikkert grundlag; der skal gives tidlige estimater<br>• Højrisikoprojekter; men det afspejles ikke i budgetter og projektplaner<br>• Intet fokus på forbruget af interne ressourcer; opfattes som "gratis"<br>• Manglende fokus på gevinstrealisering<br>• Begrænset tværgående overblik | • Der gennemføres meget store og komplekse projekter ("enestående i verden")<br>• Projekterne er forankret i ledelsen<br>• Begrænset organisatorisk modenhed; modenheden opbygges undervejs<br>• Projektledelsen uddelegeres ofte til konsulenter og/eller leverandører<br>• Ingen central understøttelse af de enkelte projektmyndigheder<br>• Problemer i faseovergangene med videregivelse og dokumentation | • Detaljerede kravspecifikationer; begrænset fleksibilitet<br>• Forskellige fortolkninger af krav i udbudsmaterialet; sen afklaring af hvad løsningen skal kunne<br>• Mange udfordringer i samarbejdet mellem leverandør og projektmyndighed<br>• Problemer med incitamentsstrukturen? |

# Forberedelse til ny digitaliseringsstrategi

Flere dagsordner føder ind til ny digitaliseringsstrategi:

- Erfaringer fra It-udredning
- Erfaringer fra Finansministeriets systemmoderniseringsanalyse
- OECD-review
- e2012- målsætningen
- Erfaringer med større konsolideringsprojekter – Statens It/ objektiv sagsbehandling mv.

→ Arbejdet med planlægning af strategiprocessen igangsættes før sommer 2010